

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

Bagian pembahasan ini bertujuan untuk menginterpretasikan hasil temuan penelitian dengan mengaitkannya pada teori dan konsep yang relevan. Temuan lapangan yang diperoleh dari wawancara, dokumen asesmen, serta hasil monitoring tidak hanya dideskripsikan, tetapi dianalisis secara kritis dengan menggunakan landasan teori zakat produktif, regulasi yang berlaku, prinsip Good Corporate Governance (GCG), serta hasil penelitian terdahulu. Dengan demikian, pembahasan ini diharapkan mampu menunjukkan kesesuaian antara praktik di lapangan dengan konsep teoritis yang telah dibahas pada Bab II, sekaligus mengungkap kelebihan dan kekurangan implementasi program zakat produktif di LAZISMU Bangkalan.

#### **1. Analisis Data Perkembangan Zakat Produktif di LAZISMU Bangkalan**

Perkembangan zakat produktif di LAZISMU Bangkalan menunjukkan adanya transformasi pola distribusi dari pendekatan konsumtif menuju pemberdayaan ekonomi mustahik. Berdasarkan data penelitian terhadap 10 mustahik penerima bantuan, bentuk pendayagunaan zakat tidak hanya berupa bantuan modal tunai sebesar Rp2.500.000, tetapi juga berupa bantuan gerobak usaha serta kombinasi modal sebesar Rp3.000.000 + Rp250.000 untuk kebutuhan operasional awal. Variasi nominal bantuan tersebut menunjukkan adanya diferensiasi kebijakan berdasarkan kebutuhan dan skala usaha masing-masing mustahik.

Secara kuantitatif, perkembangan zakat produktif dapat dilihat dari indikator peningkatan pendapatan usaha, keberlanjutan usaha pascabantuan, serta kemampuan mustahik dalam memenuhi kebutuhan dasar keluarga. Sebagian besar mustahik mengalami peningkatan pendapatan setelah menerima bantuan, meskipun tingkat peningkatannya berbeda-beda. Hal ini menunjukkan bahwa zakat produktif memiliki dampak nyata terhadap aktivitas ekonomi mikro.

Namun demikian, analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa peningkatan tersebut belum sepenuhnya merata dan masih dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti pengalaman usaha, lokasi usaha, serta konsistensi pendampingan. Artinya, perkembangan zakat produktif di LAZISMU Bangkalan tidak hanya ditentukan oleh besaran modal, tetapi juga oleh sistem monitoring dan pembinaan yang dilakukan lembaga.

Dari sisi keberlanjutan program, adanya kunjungan lapangan dan form monitoring menunjukkan bahwa LAZISMU Bangkalan telah berupaya menjaga keberlangsungan usaha mustahik. Akan tetapi, intensitas pendampingan yang belum terjadwal secara sistematis menjadi salah satu catatan penting dalam evaluasi program. Dengan demikian, perkembangan zakat produktif di LAZISMU Bangkalan dapat dikategorikan berkembang secara fungsional, namun masih memerlukan penguatan pada aspek pembinaan dan evaluasi berkelanjutan.

## **2. Pembahasan Temuan Penelitian dengan Prinsip Good Corporate Governance (GCG)**

Good Corporate Governance (GCG) merupakan seperangkat prinsip yang mengatur tata kelola organisasi agar berjalan secara transparan, akuntabel, bertanggung jawab, mandiri, dan adil. Dalam konteks lembaga pengelola zakat, penerapan prinsip GCG menjadi sangat penting karena menyangkut pengelolaan dana umat yang harus dijaga keamanannya. Oleh karena itu, pembahasan ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana praktik pengelolaan zakat produktif di LAZISMU Bangkalan telah sesuai dengan prinsip GCG, serta mengidentifikasi aspek yang masih perlu ditingkatkan.

a. Kesesuaian Praktik dengan Prinsip GCG

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa secara umum LAZISMU Bangkalan telah berupaya menerapkan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam pengelolaan zakat produktif. Penerapan ini terlihat dari berbagai aspek tata kelola yang mencerminkan keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian, dan keadilan dalam setiap tahapan pengelolaan zakat, mulai dari penghimpunan hingga pendistribusian kepada mustahik.

Penerapan prinsip GCG di LAZISMU Bangkalan menjadi sangat penting mengingat lembaga ini mengelola dana umat yang harus dijaga amanahnya. Oleh karena itu, setiap kebijakan dan program yang dijalankan harus dapat dipertanggungjawabkan secara moral, sosial, dan administratif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa LAZISMU Bangkalan telah berusaha menerapkan kelima prinsip utama GCG sebagai berikut:

1) *Transparency* (Transparansi)

LAZISMU Bangkalan telah menyampaikan informasi terkait program dan kegiatan lembaga melalui berbagai saluran komunikasi, seperti media sosial, laporan internal, serta komunikasi langsung kepada muzakki. Selain itu, laporan keuangan dan laporan kegiatan juga disusun secara rutin sebagai bentuk keterbukaan informasi terhadap para pemangku kepentingan.

Praktik ini menunjukkan adanya komitmen lembaga dalam menjaga keterbukaan pengelolaan dana zakat. Muzakki dapat mengetahui secara umum ke mana dana yang mereka titipkan disalurkan dan program apa saja yang dijalankan oleh LAZISMU Bangkalan. Meskipun demikian, transparansi yang diterapkan masih bersifat terbatas, karena laporan tersebut belum dipublikasikan secara luas kepada masyarakat umum.

Namun, upaya penyampaian informasi melalui media sosial dan dokumentasi kegiatan sudah menjadi langkah positif dalam membangun kepercayaan publik. Hal ini menunjukkan bahwa LAZISMU Bangkalan menyadari pentingnya keterbukaan sebagai fondasi tata kelola yang baik.

2) *Accountability* (Akuntabilitas)

Penerapan prinsip akuntabilitas terlihat dari adanya penyusunan laporan rutin, keberadaan petugas khusus untuk asesmen dan monitoring evaluasi (monev), serta bukti administrasi berupa tanda

tangan dalam setiap dokumen resmi. Seluruh proses penyaluran zakat produktif dicatat secara tertib dan terdokumentasi dengan baik. Pembagian tugas yang jelas antar pengurus, seperti petugas penghimpunan dana, petugas asesmen, dan petugas monitoring, mencerminkan adanya sistem kerja yang profesional. Hal ini menunjukkan bahwa LAZISMU Bangkalan tidak menjalankan aktivitasnya secara informal, tetapi melalui mekanisme kelembagaan yang terstruktur.

Keberadaan dokumen tertulis dan laporan rutin juga memperkuat akuntabilitas lembaga, karena setiap kegiatan dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan jika sewaktu-waktu diperlukan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa LAZISMU Bangkalan telah menerapkan prinsip akuntabilitas dengan cukup baik.

### 3) *Responsibility (Tanggung Jawab)*

Dalam aspek tanggung jawab, LAZISMU Bangkalan telah menunjukkan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, khususnya UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Selain itu, lembaga juga menerapkan prinsip syariah dalam setiap proses pengelolaan dana zakat.

Penyaluran bantuan zakat produktif dilakukan kepada mustahik yang termasuk dalam kategori asnaf fakir dan miskin. Hal ini menunjukkan bahwa LAZISMU Bangkalan telah menjalankan amanah agama dengan tepat sasaran. Dana zakat tidak disalurkan secara sembarangan,

tetapi melalui proses seleksi dan verifikasi yang sesuai dengan ketentuan syariah dan peraturan perundang-undangan.

Dengan demikian, penerapan prinsip responsibility tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup tanggung jawab moral dan spiritual sebagai lembaga pengelola dana umat.

#### 4) *Independency (Kemandirian)*

Prinsip independensi terlihat dari mekanisme pengambilan keputusan yang dilakukan melalui musyawarah tim dan berbasis data hasil asesmen lapangan. Penetapan mustahik tidak dilakukan secara sepihak oleh satu orang, tetapi melalui forum diskusi bersama pengurus.

Selain itu, tidak ditemukan praktik titipan atau intervensi pihak luar dalam proses penentuan mustahik. Meskipun terdapat rekomendasi dari tokoh masyarakat, LAZISMU Bangkalan tetap melakukan survei lapangan untuk memastikan kelayakan calon penerima bantuan.

Hal ini menunjukkan bahwa lembaga menjaga independensinya dengan kesadaran penuh akan pentingnya objektivitas dan profesionalisme. Keputusan yang diambil lebih didasarkan pada kebutuhan riil mustahik, bukan kepentingan pribadi atau kelompok tertentu.

#### 5) *Fairness (Keadilan)*

Prinsip fairness diterapkan melalui kesamaan prosedur seleksi bagi seluruh calon mustahik. Tidak ada perlakuan khusus berdasarkan kedekatan personal, status sosial, maupun rekomendasi pihak tertentu.

Seluruh calon penerima wajib melalui proses pendataan, survei lapangan, dan musyawarah tim.

Perbedaan nominal bantuan yang diterima mustahik bukan merupakan bentuk diskriminasi, melainkan hasil dari penyesuaian kebutuhan masing-masing penerima. Hal ini mencerminkan keadilan proporsional, yaitu memberikan bantuan sesuai kondisi dan kebutuhan, bukan menyamaratakan nominal bantuan.

Berdasarkan lima aspek tersebut, dapat disimpulkan bahwa secara umum praktik pengelolaan zakat produktif di LAZISMU Bangkalan telah sesuai dengan prinsip Good Corporate Governance.

b. Aspek yang Belum Maksimal

Meskipun telah berupaya menerapkan prinsip GCG, penelitian ini menemukan bahwa penerapannya belum sepenuhnya optimal. Beberapa aspek yang masih perlu diperkuat antara lain:

Pertama, transparansi publik belum maksimal. Laporan keuangan belum dipublikasikan secara terbuka melalui website resmi atau media publik lainnya. Akses masyarakat terhadap laporan masih terbatas, umumnya hanya bagi muzakki tertentu. Kondisi ini menunjukkan bahwa transparansi masih bersifat internal, belum sepenuhnya eksternal.

Kedua, belum adanya audit eksternal rutin. Akuntabilitas yang diterapkan masih bersifat internal. Audit independen secara berkala belum dilakukan, sehingga pengawasan terhadap pengelolaan dana zakat belum sepenuhnya objektif dari pihak luar.

Ketiga, asesmen kebutuhan mustahik belum mendalam. Kasus Sumaroh

menunjukkan bahwa meskipun prosedur seleksi telah dilakukan secara adil, hasil bantuan belum sepenuhnya tepat sasaran. Gerobak yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan usaha, sehingga bantuan tidak dimanfaatkan secara optimal.

Keempat, sistem dokumentasi belum sepenuhnya digital. Sebagian besar data masih bersifat manual, sehingga berpotensi menyulitkan proses evaluasi jangka panjang dan pengarsipan data.

#### 1) Analisis Kritis

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan, peneliti menilai bahwa LAZISMU Bangkalan pada dasarnya telah berada pada jalur yang tepat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Hal ini tercermin dari adanya prosedur yang jelas, mekanisme pengambilan keputusan yang relatif tertata, serta komitmen lembaga dalam menjaga keadilan dan akuntabilitas dalam pendistribusian dana zakat, infak, dan sedekah. Namun demikian, penerapan GCG tersebut masih dapat dikategorikan berada pada tahap *good governance* dasar. Artinya, meskipun aspek-aspek prosedural telah terpenuhi, penguatan lebih lanjut masih diperlukan pada tataran sistemik dan strategis agar tata kelola lembaga tidak hanya berjalan sesuai aturan, tetapi juga mampu menghasilkan kebijakan yang efektif, adaptif, dan berorientasi pada kebermanfaatan jangka panjang.

Kasus Sumaroh menjadi contoh konkret yang memperlihatkan kesenjangan antara keadilan prosedural dan keadilan substantif. Secara prosedural, LAZISMU Bangkalan telah menjalankan prinsip keadilan dengan baik, mulai dari proses seleksi penerima bantuan yang objektif

hingga pengambilan keputusan yang dilakukan melalui musyawarah. Namun, dari sisi substantif, hasil kebijakan tersebut belum sepenuhnya optimal karena bantuan yang diberikan tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh penerima. Kondisi ini menunjukkan bahwa keadilan dalam kerangka GCG tidak cukup hanya diukur dari kepatuhan terhadap prosedur dan mekanisme administratif, tetapi juga harus dilihat dari kualitas hasil yang dihasilkan. Dengan kata lain, penerapan GCG yang ideal menuntut adanya keseimbangan antara proses yang benar dan dampak yang nyata bagi mustahik.

Lebih jauh, temuan ini menegaskan bahwa tata kelola yang baik bukan sekadar soal mengikuti aturan formal atau memenuhi standar administratif, melainkan juga berkaitan erat dengan kualitas pengambilan keputusan. Keputusan yang diambil harus didasarkan pada pemahaman yang mendalam terhadap kondisi penerima manfaat, konteks sosial-ekonomi yang melingkupinya, serta potensi keberlanjutan dari bantuan yang diberikan. Tanpa pertimbangan tersebut, kebijakan yang secara prosedural benar berpotensi tidak mencapai tujuan pemberdayaan yang diharapkan.

Oleh karena itu, ke depan LAZISMU Bangkalan perlu melakukan sejumlah penguatan strategis untuk meningkatkan kualitas penerapan GCG. Salah satu langkah penting adalah memperdalam asesmen kebutuhan mustahik melalui pendekatan yang lebih komprehensif dan kontekstual, sehingga bantuan yang dirancang benar-

benar selaras dengan kebutuhan riil di lapangan. Selain itu, pelibatan mustahik secara aktif dalam proses perencanaan bantuan juga menjadi hal yang krusial, karena partisipasi penerima manfaat dapat membantu lembaga memahami kebutuhan, kemampuan, serta hambatan yang dihadapi secara lebih akurat. Di samping itu, penyusunan mekanisme evaluasi kebijakan secara berkala perlu dilakukan guna menilai efektivitas program, mengidentifikasi kelemahan, serta melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap kebijakan yang telah dijalankan.

Tidak kalah penting, aspek transparansi dan akuntabilitas juga perlu terus ditingkatkan sebagai bagian integral dari penerapan GCG. Hal ini dapat dilakukan melalui publikasi laporan kegiatan dan keuangan secara berkala agar dapat diakses oleh publik, pelaksanaan audit eksternal sebagai bentuk pengawasan independen, serta penguatan sistem informasi berbasis digital untuk meningkatkan efisiensi, keterbukaan, dan akurasi pengelolaan data. Dengan berbagai upaya penguatan tersebut, diharapkan LAZISMU Bangkalan tidak hanya mampu memenuhi standar tata kelola secara administratif, tetapi juga dapat mewujudkan tata kelola yang substantif, berdampak nyata, dan berkelanjutan dalam mendukung kesejahteraan mustahik.

## 2) Refleksi Akademik

Jika dikaitkan dengan teori *Good Corporate Governance* (GCG), penerapan prinsip-prinsip tata kelola di LAZISMU Bangkalan dapat dikategorikan berada pada tingkat yang cukup baik, meskipun

belum sepenuhnya optimal. Lembaga telah menunjukkan upaya nyata dalam memenuhi unsur-unsur dasar GCG, seperti adanya struktur organisasi yang jelas, mekanisme pengambilan keputusan yang relatif teratur, serta komitmen terhadap nilai keadilan dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah. Namun demikian, pemenuhan unsur dasar tersebut masih perlu ditingkatkan agar tidak berhenti pada aspek administratif semata, melainkan berkembang menuju tata kelola yang lebih strategis, adaptif, dan berorientasi pada hasil.

Dalam perspektif GCG, tata kelola yang baik tidak hanya menekankan pada kepatuhan terhadap prosedur dan regulasi, tetapi juga pada profesionalisme, efektivitas, serta kemampuan lembaga dalam menjawab tantangan lingkungan yang terus berkembang. Oleh karena itu, masih terdapat ruang perbaikan yang signifikan bagi LAZIS MU Bangkalan agar pengelolaan zakat dapat semakin profesional, modern, dan memiliki daya saing, baik di tingkat lokal maupun nasional. Perbaikan tersebut menjadi penting mengingat lembaga zakat tidak hanya dituntut untuk mengelola dana secara amanah, tetapi juga mampu memberikan dampak sosial yang nyata dan berkelanjutan bagi mustahik.

Penguatan pada aspek transparansi publik merupakan salah satu langkah strategis yang perlu diprioritaskan. Keterbukaan informasi terkait pengelolaan dana, program yang dijalankan, serta hasil yang dicapai akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan para muzaki

terhadap lembaga. Selain itu, pelaksanaan audit eksternal secara rutin juga menjadi instrumen penting dalam memastikan akuntabilitas dan objektivitas pengelolaan keuangan lembaga, sekaligus sebagai sarana evaluasi independen terhadap kinerja organisasi. Di samping itu, peningkatan kualitas asesmen kebutuhan mustahik perlu dilakukan secara lebih mendalam dan sistematis agar setiap kebijakan dan program yang dirancang benar-benar tepat sasaran dan selaras dengan kondisi riil penerima manfaat.

Apabila berbagai aspek tersebut dapat diperkuat secara konsisten, maka LAZISMU Bangkalan akan semakin mendekati praktik tata kelola lembaga yang ideal sebagaimana dikehendaki dalam teori GCG. Dengan tata kelola yang transparan, akuntabel, profesional, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, LAZISMU Bangkalan tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pengelola zakat, tetapi juga berpotensi menjadi model pengelolaan zakat yang mampu menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* secara utuh dan berkelanjutan, serta memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan kesejahteraan umat.

### **3. Analisis Kesesuaian Implementasi Islamic Corporate Governance (ICG) di LAZISMU Bangkalan**

*Islamic Corporate Governance* (ICG) merupakan konsep tata kelola lembaga berbasis nilai-nilai syariah yang tidak hanya menekankan aspek manajerial modern, tetapi juga integritas moral, amanah, dan

pertanggungjawaban spiritual. Dalam konteks lembaga pengelola zakat, penerapan ICG menjadi sangat penting karena dana yang dikelola bukan sekadar dana organisasi, melainkan dana umat yang memiliki dimensi ibadah dan sosial sekaligus. Oleh karena itu, implementasi ICG di LAZISMU Bangkalan perlu dianalisis secara menyeluruh berdasarkan lima prinsip utama: *transparency, accountability, responsibility, independency, dan fairness*.

a. *Transparency* (Transparansi)

Prinsip transparansi dalam ICG menuntut adanya keterbukaan informasi yang relevan, akurat, dan dapat diakses oleh para pemangku kepentingan, baik muzakki, mustahik, maupun masyarakat umum. Berdasarkan hasil penelitian, LAZISMU Bangkalan telah menunjukkan komitmen terhadap transparansi melalui penyusunan laporan kegiatan, dokumentasi pendistribusian zakat produktif, serta komunikasi langsung kepada muzakki terkait penggunaan dana.

Informasi mengenai jenis bantuan, nominal bantuan, serta profil mustahik terdokumentasi dalam arsip internal lembaga. Selain itu, dokumentasi kegiatan juga dipublikasikan melalui media sosial sebagai bentuk pertanggungjawaban moral kepada publik. Hal ini menunjukkan bahwa secara administratif, prinsip transparansi telah dijalankan.

Namun demikian, transparansi publik masih dapat dikategorikan belum maksimal. Laporan keuangan belum dipublikasikan secara rutin melalui website resmi atau platform digital yang dapat diakses luas. Keterbukaan informasi masih bersifat terbatas pada lingkup internal dan

muzakki tertentu. Dalam perspektif ICG, transparansi ideal tidak hanya bersifat reaktif (disampaikan ketika diminta), tetapi proaktif dan sistematis. Oleh karena itu, meskipun telah memenuhi aspek dasar transparansi, LAZISMU Bangkalan masih memiliki ruang penguatan pada aspek publikasi laporan keuangan dan sistem informasi digital.

b. *Accountability (Akuntabilitas)*

Prinsip transparansi dalam ICG menuntut adanya keterbukaan informasi yang relevan, akurat, dan dapat diakses oleh para pemangku kepentingan, baik muzakki, mustahik, maupun masyarakat umum. Berdasarkan hasil penelitian, LAZISMU Bangkalan telah menunjukkan komitmen terhadap transparansi melalui penyusunan laporan kegiatan, dokumentasi pendistribusian zakat produktif, serta komunikasi langsung kepada muzakki terkait penggunaan dana.

Informasi mengenai jenis bantuan, nominal bantuan, serta profil mustahik terdokumentasi dalam arsip internal lembaga. Selain itu, dokumentasi kegiatan juga dipublikasikan melalui media sosial sebagai bentuk pertanggungjawaban moral kepada publik. Hal ini menunjukkan bahwa secara administratif, prinsip transparansi telah dijalankan.

Namun demikian, transparansi publik masih dapat dikategorikan belum maksimal. Laporan keuangan belum dipublikasikan secara rutin melalui website resmi atau platform digital yang dapat diakses luas. Keterbukaan informasi masih bersifat terbatas pada lingkup internal dan muzakki tertentu. Dalam perspektif ICG, transparansi ideal tidak hanya

bersifat reaktif (disampaikan ketika diminta), tetapi proaktif dan sistematis. Oleh karena itu, meskipun telah memenuhi aspek dasar transparansi, LAZISMU Bangkalan masih memiliki ruang penguatan pada aspek publikasi laporan keuangan dan sistem informasi digital.

c. *Responsibility (Tanggung Jawab)*

Prinsip responsibility dalam ICG mencakup kepatuhan terhadap regulasi, prinsip syariah, serta tanggung jawab sosial lembaga terhadap masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian, LAZISMU Bangkalan telah melaksanakan pengelolaan zakat sesuai dengan ketentuan UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Penyaluran zakat produktif diberikan kepada mustahik yang termasuk dalam kategori asnaf fakir dan miskin, sehingga secara hukum dan syariah telah sesuai.

Selain kepatuhan regulatif, tanggung jawab lembaga juga tercermin dalam upaya pendampingan usaha melalui kunjungan lapangan dan monitoring. Hal ini menunjukkan bahwa lembaga tidak hanya menyalurkan dana, tetapi juga berupaya memastikan dana tersebut dimanfaatkan sesuai tujuan pemberdayaan.

Namun, intensitas dan keberlanjutan pendampingan masih perlu ditingkatkan. Tanggung jawab dalam konteks zakat produktif tidak berhenti pada penyaluran, tetapi mencakup pembinaan hingga mustahik mampu mandiri secara ekonomi. Dengan demikian, aspek responsibility telah berjalan, tetapi masih berada pada tahap penguatan kualitas implementasi.

d. *Independency (Independensi)*

Independensi dalam ICG mengharuskan pengambilan keputusan dilakukan secara objektif dan bebas dari intervensi pihak luar. Berdasarkan wawancara dan dokumentasi, penentuan mustahik dilakukan melalui asesmen lapangan dan musyawarah tim tanpa adanya praktik titipan atau tekanan eksternal.

Keputusan mengenai nominal bantuan didasarkan pada kebutuhan riil dan kelayakan usaha, bukan kedekatan personal. Hal ini menunjukkan bahwa LAZISMU Bangkalan telah menjaga objektivitas dalam pengambilan keputusan.

Meski demikian, penguatan independensi secara struktural dapat dilakukan melalui penyusunan SOP tertulis yang lebih rinci serta pembentukan sistem pengawasan internal yang terdokumentasi dengan baik. Dengan demikian, independensi tidak hanya terjaga secara praktik, tetapi juga secara sistem kelembagaan.

e. *Fairness (Keadilan)*

Prinsip fairness dalam ICG berarti perlakuan yang adil dan proporsional kepada seluruh pihak. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa seluruh calon mustahik melalui prosedur seleksi yang sama, mulai dari pendataan hingga survei lapangan. Perbedaan nominal bantuan bukan merupakan bentuk diskriminasi, melainkan berdasarkan analisis kebutuhan usaha masing-masing.

Kasus tertentu menunjukkan bahwa meskipun prosedur telah adil, hasilnya belum sepenuhnya optimal dalam meningkatkan usaha mustahik.

Hal ini menegaskan bahwa keadilan prosedural harus diiringi dengan keadilan substantif. Fairness dalam konteks zakat produktif berarti memastikan bantuan benar-benar memberikan dampak yang seimbang terhadap peningkatan kesejahteraan mustahik.

Berdasarkan kelima prinsip tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi Islamic Corporate Governance di LAZISMU Bangkalan berada pada kategori cukup baik dan sesuai secara normatif, khususnya dalam aspek responsibility dan independency. Namun, pada aspek transparency dan accountability, masih diperlukan penguatan sistemik agar tata kelola zakat produktif lebih profesional dan modern.

Secara konseptual, LAZISMU Bangkalan telah memenuhi standar dasar good governance, tetapi belum sepenuhnya mencapai level tata kelola ideal yang berbasis digital, audit eksternal rutin, serta pengukuran kinerja program yang komprehensif. Dengan melakukan penguatan pada aspek transparansi publik, sistem evaluasi berbasis indikator, dan digitalisasi dokumentasi, lembaga ini berpotensi menjadi model penerapan ICG dalam pengelolaan zakat produktif di tingkat daerah.